

@loquenz

Newsletter der Loquenz Unternehmensberatung GmbH · www.loquenz.de

Hersteller Bosch – Erfolg bindet!

... eine vermeintlich simple Einsicht mit großer Wirkung

Die „verbriefte“ Wirkung einer „Konzeptberatung vor Ort“

**„Wer aufhört, besser zu werden, hat aufgehört gut zu sein...“
(Robert Bosch)**

Es passt, das Motto des Firmengründers, es passt zum Programm für deutsche und österreichische Fachhändler, die Bosch erfolgreicher machen möchte. Das Credo lautet: Nichts bindet stärker an einander als der gemeinsame Erfolg von Hersteller und Händler beim Verwender! Im Rahmen des Programms haben 240 privilegierte Fachhändler als Bosch System Spezialisten (BSS) die Möglichkeit, das BSS-Gütesiegel zu erwerben. Selbstverständlich ist der Anspruch an die Fachhändler hoch, was nicht zuletzt die finale Zertifizierung durch den TÜV Rheinland dokumentiert. Loquenz ist bei diesem ambitionierten B2B-Qualitätssicherungsprojekt an vielen Stellen als Dienstleister aktiv.

Bisherige Privilegien der Bosch System Spezialisten

Die Bosch System Spezialisten unterliegen auch bisher strengen Gütekriterien und genießen im Gegenzug zahlreiche Privilegien. Einerseits müssen die Bosch System Spezialisten neben einem regen Marketing über eine Mindest-Verkaufsfläche, eine E-Commerce-Quote und ein fixes Absatzvolumen mit Bosch-Produkten verfügen. Andererseits kommen sie in den Genuss von Vorzügen bei Produkteinführungen, Service-Paketen und Schulungen. Schließlich stellt Bosch ausschließlich für die Bosch System Spezialisten spezielle Shop-Konzepte und weitere maßgeschneiderte Leistungen und Servicepakete für den Verwender bereit. Das erfolgreiche Schwerpunkthändler-Konzept wird jetzt um eine branchenspezifische Qualitätsmanagement-Offensive, dem BSS-Gütesiegel, erweitert.

Mit diesem neuen **branchenspezifischen Zertifizierungsverfahren** unterstützt das Unternehmen die Bosch System Spezialisten in den erfolgs- und marktrelevanten Themenbereichen „Marketing“, „Verkauf“ und „Logistik“. Bosch System Spezialisten in Deutschland und Österreich sind seit dem 2. April 2007 berechtigt, dieses Qualitätsmanagement in Verbindung mit dem BSS-Gütesiegel zu beantragen und nach erfolgreicher Prüfung zu nutzen.

Inhalt

Hersteller Bosch: Erfolg bindet!

... eine vermeintlich simple Einsicht mit großer Wirkung. Die „verbriefte“ Wirkung einer „Konzeptberatung vor Ort“ von *Stephan Teuber*

Editorial

Fehlzeitenreduzierung ist

Einstellungssache!

Führungskräfte jenseits purer Pflichterfüllung überzeugen. Von *Daniela Himmelreich* und *Jan Kuhnert*

Buchbesprechung

Ingo Fietze, Thea Herold:
Der Schlafquotient:
Gute Nächte – Wache Tage.
von *Stephan Teuber*

Coaching Tip: Selbstcoaching mit Skalen

von *Claudia Heizmann*

„Just one Question...?“

„Was macht eigentlich der Vertrieb in der Sommerpause – (nur) Urlaub?“
Hans-Gerd Dobben antwortet...

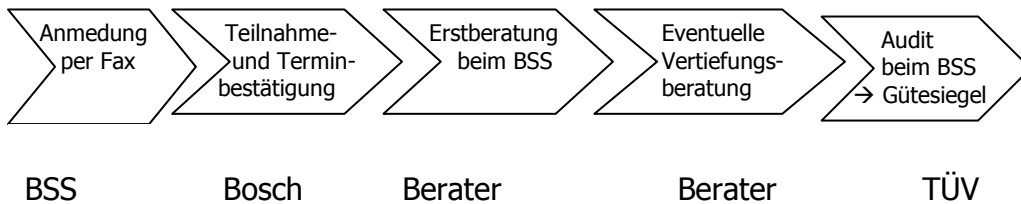
Aktuelles

Management Coaching
Veranstaltungstipps
Literaturtipps

Programmablauf: Von der Bewerbung bis zum Gütesiegel

Die Erteilung des BSS-Gütesiegels erfolgt nach einem klar definierten Verfahren. Die Gültigkeitsdauer des BSS-Gütesiegels beträgt 2 Jahre. Grundlage der Beratung und des späteren Audits ist ein Forderungs- und Fragenkatalog zu den Bereichen Markt & Unternehmen, Verkauf und Logistik.

Abbildung 1: Ablauf des Verfahrens



Gütesiegel vs. ISO Zertifizierung?

Das Gütesiegel steht nicht in Konkurrenz zu einer ISO Zertifizierung. Im Gegenteil: Viele der Bosch System Spezialisten sind bereits ISO zertifiziert und jene, die es noch nicht sind, gehen mit dem Gütesiegel einen großen Schritt in die richtige Richtung. Der spezifische Nutzen und die Besonderheit des Gütesiegels gegenüber der ISO-Zertifizierung liegen in folgenden Bereichen:

- Fokussieren absatzrelevanter Prozesse/Aspekte
- Geringer Dokumentationsaufwand
- Branchenspezifischer Kriterienkatalog
- Fachspezifische Prozessoptimierung
- Unmittelbare Unterstützung durch externe Unternehmensberater („Vor-Ort Konzeptberatung“)

Die Weiterführung zur ISO-Zertifizierung ist ohne Probleme möglich.

Vielseitiger Nutzen des Gütesiegels

Sowohl der Hersteller, als auch die Bosch System Spezialisten und der Verwender profitieren mittelbar oder unmittelbar von der Qualitätssicherungsinitiative via Gütesiegel, da sie die langfristige Wettbewerbsfähigkeit stärkt. Ferner sprechen folgende Vorteile eine deutliche Sprache:

- **Standardisierung** der Abläufe, Aufbau von Kennzahlen – Prozesssicherheit beim Bosch System Spezialisten
- Eigenanalyse des Bosch System Spezialisten und Entwicklung von **Frühindikatoren**
- Klare Verantwortlichkeiten/bessere **Transparenz** der internen Abläufe beim Bosch System Spezialisten
- **Reduzierung** von Mängeln/**Reklamationen**
- Effiziente **Kostensenkung und höhere Wertschöpfung** für die Bosch System Spezialisten
- Mehr an **Mitarbeitermotivation** und **Qualitätsbewusstsein**
- **Kompetenzgewinn** der Bosch System Spezialisten gegenüber Wettbewerb und dem Verwender
- Steigerung der **Kundenzufriedenheit**
- **Alleinstellung, Innovation - exklusiv** für die Bosch System Spezialisten
- **Sicherheit** durch **kompetente Unterstützung** für den Kunden/Verwender bei der Entscheidungsfindung
- Gleichbleibendes hohes **Qualitätsniveau** für definierte Prozesse
- **Schnelligkeit**, in Bezug auf Informationen und definierte Abläufe

Nicht zu vergessen der damit verbundene mittel- bis langfristige Erfolg am Markt und die dadurch entstehende Kundenbindung auf allen Ebenen.

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

Es ist Zeit, dass wir Ihnen den bislang wechselhaften Sommer mit ein paar Projektberichten und praktischen Erfahrungen verschönern. Sie sind eingeladen, sich über ein B2B-Händlerbindungsprogramm der besonderen Art zu informieren. Außerdem in dieser Ausgabe: „Fehlzeitenreduzieren ist Einstellungssache!“ Hier gibt es Antworten auf die Frage, wie Führungskräfte im Rahmen vermeintlich gängiger PE-Maßnahmen an Ihren individuellen Knackpunkten arbeiten können. Und schlussendlich haben wir für Sie einen Tipp zum Selbstcoaching - nicht zu vergessen unsere aktuellen Buchempfehlungen.

Sommerliche Grüße aus dem Süden und viel Freude und Inspiration beim Lesen!



Stephan Teuber



Jan Kuhnert

Die Rolle von Loquenz – und warum Loquenz...?

Loquenz unterstützt an verschiedenen Stellen die Qualitätsoffensive für die Fachhändler:

- **Mitentwicklung des Forderungs- und Fragenkatalogs**
Loquenz erarbeitete gemeinsam mit dem TÜV-Rheinland und Bosch den Forderungs- und Fragenkatalog. Als Grundlage für die Zertifizierung ist darin festgeschrieben, wie zum Beispiel der Vertrieb zu steuern ist, welche Kennzahlen bis hin zur konkreten Anzahl an Kundenbesuchen zu gewährleisten sind. Die Beratungserfahrung der Loquenz-Mitarbeiter in den relevanten Bereichen (Marketing und Vertrieb, Logistik) war dabei bereits bei der Entstehung des Katalogs in seiner vorläufigen Form besonders nützlich und Ziel führend.
- **Beraterauswahl und -schulung**
Als exzellent vernetzte Experten für Personalauswahl und -entwicklung konnte Loquenz profilierte Berater und Beraterinnen in einem systematischen Auswahlprozess für das Projekt gewinnen. Die Berater/-innen wurden gezielt auf das Zertifizierungsprojekt und die damit verbundenen beratenden Anforderungen und Qualitäten vorbereitet.
- **Pilotphase: Durchführung des Zertifizierungsprogramms mit 4 ausgewählten Fachhändlern**
In der Pilotphase, galt es die Beratungsmethodik und die Feinjustierung des Schwierigkeitsgrades des BSS-Gütesiegels zu gestalten. Entscheidend war die Balance zwischen klarer Anforderung an die Bosch System Spezialisten, zu umfangreichen Dokumentationen und der Identifikation von Verbesserungspotenzial im Marketing-, Vertriebs- und Logistikprozess.
- **Finalisieren des Fragen- und Forderungskataloges**
Im Anschluss an die Pilotphase und der erneuten Prüfung des Fragen- und Forderungskataloges in der Praxis (Pilotphase) wurde dieser verschlankt und an wenigen Stellen vorsichtig ergänzt.
- **Mitwirkung an der Roadshow**
Entscheidend für die Teilnahme der Bosch System Spezialisten ist nicht das Sponsoring durch Bosch, sondern der Nutzen, der für sie durch die Zertifizierung entsteht. Um diesen Nutzen möglichst anschaulich zu vermitteln und mit den Eindrücken aus den Pilotberatungen zu ergänzen, begleitete Loquenz Bosch bei einer Roadshow in acht Städten in Deutschland und Österreich zur Information der Händler.
- **Fortlaufende Qualitätssicherung der Beratung**
Ein solches Zertifizierungsverfahren entwickelt sich natürlicherweise mit jeder weiteren Beratung und Zertifizierung weiter. Um diese Keylearnings auch weiterhin sicherzustellen, sorgt Loquenz für die kontinuierliche Qualitätssicherung durch z.B. Supervision der einzelnen Berater, Nachkontrolle der Beratungskontrolle und regelmäßig stattfindende (Telefon-) Konferenzen des Beraterteams. Zusätzlich findet der regelmäßige Austausch mit Bosch und dem TÜV statt.

Ergebnisse und Perspektiven

Die ersten Fachhändler sind zertifiziert. Auch wenn die Händler nun gewissermaßen zur „Elite der Elite“ zählen ist das bei aller Freude kein Grund sich auf den gewonnenen Lorbeeren auszuruhen. Um eine kontinuierliche Qualitätssteigerung zu gewährleisten, ist eine Bestätigung des Zertifikats in zwei Jahren erforderlich. Michael Richardt zählt seit Mitte Juni zur BSS-Elite und meint die Unternehmensprozesse seien „deutlich effizienter geworden“ und man wolle auch in Zukunft „nach neuesten technischen Erkenntnissen“ die Kunden beraten: Expansion nicht ausgeschlossen“ (vgl. http://www.loquenz.de/pdf/thueringer_allgemeine_und_thueringer_landeszeitung.pdf)

Stephan Teuber



Kontakt

Sie möchten weitere Informationen zum Thema B2B-Händlerbindungsprogramm? Wenden Sie sich an Stephan Teuber

Fon & Mail

0711 - 75 85 77 870



stephan.teuber@loquenz.de

Fehlzeitenreduzierung ist Einstellungssache!

Führungskräfte jenseits purer Pflichterfüllung überzeugen

Gesunde Gespräche = Herausforderung für Führungskräfte

Nach wie vor empfinden Führungskräfte „gesunde Gespräche“ (Krankenrückkehrgespräche, Fehlzeitengespräche, Personal- oder Wiedereingliederungsgespräche) als große Herausforderung. Viele haben das Gefühl, in die Privatsphäre der Mitarbeiter/-innen einzudringen und/oder auf große Widerstände zu stoßen. Wieder andere reagieren auf ein Training zum Thema Fehlzeitengesprächsführung nach dem Motto: „Mach ich doch seit Jahren – brauch’ ich nicht!“ Doch es gibt große Unterschiede in der Gesprächsführung: Tue ich als Führungskraft nur meine Pflicht und führe die Gespräche, weil es „die Personalabteilung so will“, oder interessiere ich mich ernsthaft für die Belange meiner Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bzw. stehe hinter der Unternehmensrichtlinie zum Thema Fehlzeiten- und Gesundheitsmanagement? Ist letzteres der Fall, haben die Gespräche auch die gewünschte Wirkung. Da so manche Führungskraft ihren inneren Schweinehund in Sachen Fehlzeitengesprächsführung überwinden muss, ist es die Aufgabe externer Berater dies den Führungskräften zu ermöglichen.



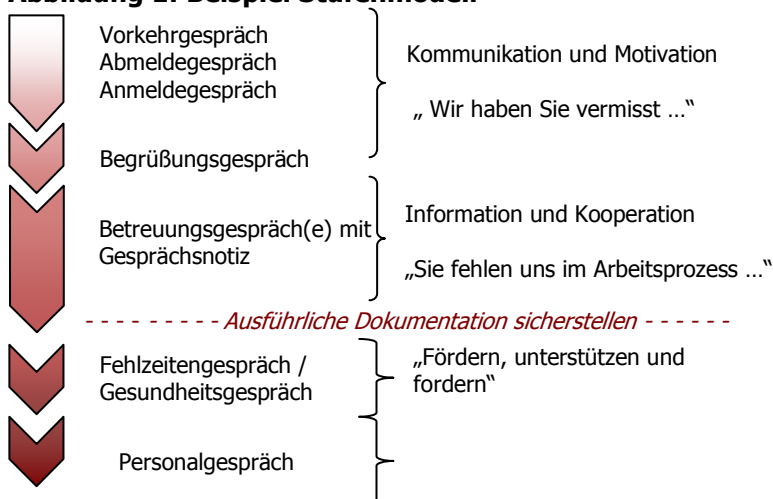
Die gewünschte Wirkung hin zu mehr Gesundheit und weniger Fehlzeiten erzielt daher ein Qualifizierungsprogramm, das dem Bedarf der Zielperson entspricht. Daher ist eine Management Potenzial Evaluation (**MPE**) – ein **Testverfahren** zur Ermittlung des Managementpotenzials - ein geeigneter Auftakt, um die Führungskräfte nachhaltig zu qualifizieren. Ergänzt wird der MPE durch **klassische Trainings, Coachings** und vor allem durch **Transferbegleitung**.

Stufenmodelle sind gängige Praxis

Viele Unternehmen verfügen über ein Stufenmodell, an dem sich der Umgang mit fehlenden Mitarbeiter/-innen orientieren soll. Dabei soll in den ersten Stufen eine wertschätzende, partnerschaftliche Haltung die Gesprächsführung dominieren. Die folgenden Eskalationsstufen haben eine Filterfunktion: Wer ist wirklich krank, hat ein ernsthaftes gesundheitliches Problem? Wer hat ein Motivationsproblem? Wer ist „ein fauler Sack“ und nutzt die Regelungen zur Lohnfortzahlung aus? Entsprechend flexibel müssen Gespräche auch auf den weiteren Gesprächsstufen geführt werden und entsprechend vielfältig sind die Gesprächsergebnisse.



Abbildung 1: Beispiel Stufenmodell



Die Renaissance des Themas Gesundheits- und Fehlzeitenmanagement hat zum Teil externe Ursachen, wie bspw. die Überalterung von Belegschaften, die auf demografischen Wandel zurückzuführen sind oder auch die Verpflichtung der Arbeitgeber, Mitarbeiter/-innen ein Wiedereingliederungsangebot zu unterbreiten. Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass in vielen Unternehmen die Stufenmodelle eine **Abnutzung** erfahren haben bzw. dass die Gespräche nicht optimal geführt werden. Folgende O-Töne bekommen wir in der Praxis zu hören:

- „Ich führe Gespräche, doch sie bringen nichts (also kann ich sie auch sein lassen)“
- „Die Gespräche kosten mich zuviel Zeit...“
- „Ich führe die Gespräche, weil die Personalabteilung das so will“
- „Die Gespräche lösen bei vielen Mitarbeiter/-innen Ängste aus...“
- „Um meinen Pappenheimern beizukommen, brauche ich andere Instrumente - keine Gespräche...“

Allen Äußerungen ist gemeinsam, **dass es den Führungskräften am Glauben an die eigene Einflusswirkung fehlt**, welche Faktoren auch immer im Unternehmen die Gesprächsführung stützen oder auch unterlaufen. Nichtsdestotrotz sind Führungskräfte DIE Schlüsselpersonen, die das Thema am Laufen halten und die durch ihre eigene positive oder negative Haltung zum Instrument „Gesunde Gespräche“ den Erfolg dessen bestimmen.

Als externer Berater individuellen Suchprozess einleiten

Eine Qualifizierungsmaßnahme, die der Revitalisierung oder Erfolgssteigerung „gesunder Gespräche“ dienen soll, muss daher vom externen Berater die **Einstellung** der Führungskräfte zu dem Instrument und zum Thema Führung allgemein thematisieren. Nur die Prozesse der Zusammenarbeit zu fokussieren und/oder Abläufe und Kommunikationsstandards zu optimieren ist notwendig aber für sich genommen noch nicht Erfolg versprechend. Es gilt also folgende Frage zu beantworten: Welche Haltungen/Einstellungen der Führungskraft stehen der erfolgreichen Gesprächsführung bisher im Wege? Eine persönliche

Betroffenheit der Führungskräfte im positiven Sinne kann durch eine Management Potenzial Evaluation (MPE) hergestellt werden.

Management Potenzial Evaluation (MPE)

Das internetbasierte, anonym ausgewertete Testverfahren erfasst sehr breit das Managementpotenzial einer Führungskraft. Bereiche wie Motivation, Durchsetzung, Systematik/Planung, Soziale Kompetenz, Belastbarkeit/Stabilität und einige mehr stehen in einem ausführlichen Profil gleichwertig nebeneinander und dokumentieren die Stärken und Entwicklungsbereiche der jeweiligen Führungskraft. Jede Führungskraft erhält ein eigenes **Gutachten** mit dezidiert Darstellung des Ergebnisses und Handlungsempfehlungen. Das Testverfahren ist immer verbunden mit einem ausführlichen **Auswertungsgespräch**. Am Führungsfaktor „soziale Kompetenz“ kann nun die Bedeutung des Managementpotenzials für den möglichen Erfolg oder Misserfolg gesunder Gespräche dargestellt werden. Die „Soziale Kompetenz“ wird bestimmt durch die Einzeldimensionen Einflusswirkung, Empathie, Abgrenzung/Unabhängigkeit und emotionale Steuerung.

Tabelle 1.1: Soziale Kompetenz im Kontext gesunder Gespräche (Ergebnisbeispiele)

Soziale Kompetenz	Ergebnisbeispiel allgemein	Ergebnisbeispiel im Kontext gesunder Gespräche
Einflusswirkung: Bezieht sich auf die Fähigkeit, die eigene Position und Sachverhalte so darzustellen, dass sie von Zuhörern gut verstanden und angenommen werden. Das Zutrauen in die eigene Einflusswirkung erzielt bereits hohe Wirkung.	Eher wenig Zutrauen in die persönliche Einflusswirkung. Reduziert unterschwellig die Akzeptanz der eigenen Position bei anderen (Wert: -1)	Gefahr, dass die Gespräche mechanisch geführt werden, ohne den Glauben an deren Erfolg/Nutzen. Mehr Zutrauen in die eigene mögliche Einflusswirkung würde den Erfolg der Gespräche erhöhen.



Tabelle 1.2: Soziale Kompetenz im Kontext gesunder Gespräche (Ergebnisbeispiele)

Soziale Kompetenz	Ergebnisbeispiel allgemein	Ergebnisbeispiel im Kontext gesunder Gespräche
<u>Abgrenzung/Unabhängigkeit:</u> Bezieht sich auf die Fähigkeit, die eigene Linie beizubehalten, auch wenn sie nicht den Erwartungen von Kooperationspartnern entspricht. Die Unabhängigkeit vom Urteil anderer erzeugt Prägnanz und Profil in Diskussionen und Auseinandersetzungen	Gefahr, Spielball von Erwartungen anderer zu sein. Hierdurch Unberechenbarkeit und überraschende Meinungsänderungen möglich (Schwankungen) (Wert: Blinder Fleck)	Die gesunden Gespräche werden bspw. nur dann geführt, wenn der nächsthöhere Vorgesetzte Druck auf die Führungskraft ausübt und entsprechende Erwartungen formuliert → ungläubige Gesprächsführung. Die Mitarbeiter/-innen bemerken das und nehmen das Gesprächsanliegen nicht ernst („Er interessiert sich nur für meine Belange, wenn er selbst Druck bekommt.“)
<u>Empathie:</u> Ist die Anteilnahme am anderen und der Wunsch, die Gefühlslagen und Motivationen von anderen genau zu erfassen, um sie in der Kommunikation berücksichtigen zu können.	Sehr hohes Interesse an anderen Menschen. Bereitschaft, deren Blickwinkel einzunehmen, sich intensiv in sie hineinzusetzen und sie zu unterstützen. (Wert: +2)	Gute Voraussetzung, um erfolgreich Gesunde Gespräche zu führen. Das Interesse an den Motivationen und Gefühlslagen des Gesprächspartners führt dazu, dass Fehlzeitenursachen erkannt und passende Maßnahmen eingeleitet werden.
<u>Emotionale Steuerung:</u> Bedeutet die eigenen Emotionen in zwischenmenschlichen Kontexten wahrzunehmen, auszudrücken und auszusteuern, wo notwendig. Dies sichert authentische Kontakte in der Zusammenarbeit.	Gefahr, durch eigene emotionale Prozesse behindert zu sein und Konfliktsituationen durch die eigenen Emotionen zu verschärfen. Ungeduld. (Wert: -2)	Gefahr zu schnell ein bestimmtes (eigenes) Gesprächsziel erreichen zu wollen. Gesprächspartner kommt nicht zu Wort. Bei Widerständen seitens des Mitarbeiters unkontrollierte Reaktion, z.B. Drohungen (Beispiel: „wir werden ihre Fehlzeiten nicht länger dulden, sie hören von der Personalabteilung.“)

Im Auswertungsgespräch versucht der Trainer/Coach gemeinsam mit der Führungskraft **Anknüpfungspunkte zwischen Testergebnis und (Führungs- und Fehlzeiten-) Alltag der Führungskraft** zu finden und konkrete Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren. Das Testergebnis vergrößert die Wirkung eines Trainings/Coachings, da es an der konkreten Bedarfslage und Individualität des jeweiligen Teilnehmers/Coachees ansetzt: Es erhöht den Grad der Aufmerksamkeit, relevante Lerninhalte können besser verarbeitet und in die Führungspraxis umgesetzt werden.

Klassisches Gesprächstraining: Instrumente kennen lernen und einüben

Selbstverständlich kann eine Potenzialanalyse nicht das Erlernen konkreter Gesprächstechniken ersetzen. Ein Training der Gesprächssituation „Gesunde Gespräche“ eignet sich, um den Führungskräften konkretes **Handwerkszeug** wie bspw. Fragetechniken zu vermitteln. Wichtige Punkte, die im Rahmen eines Trainings oder einer Seminarveranstaltung berücksichtigt werden, sind die Themenbereiche: „Führung und Fehlzeiten“, „Kommunikation und Gesprächsführung“ sowie „Fragen der Kooperation im Unternehmen“, „Videounterstützte Rollenübungen“



Transferlust statt Transferfrust

Meist begibt sich die Führungskraft nach einer Qualifizierung mit mehr oder weniger guten Vorsätzen zurück in den Arbeitsalltag und wird von eben diesem nicht selten eingeholt. Oft fehlt dann der Rahmen, in dem Misserfolge konstruktiv aufgefangen werden können. Diese entwickeln dann eine negative Eigendynamik und senken den Aktivitätslevel. Um den Umsetzungsgrad des Erlernten zu erhöhen sind daher **Transfertage, Transfercoaching sowie begleitendes Bildungscontrolling** geeignete Instrumente, um die nötigen Hilfestellungen im Führungsalltag bereit zu stellen bzw. die Transferlust zu erhöhen.

Controlling Tool: CC-Transfer

Eine besonders hohe Verbindlichkeit bei der Umsetzung von Seminar-, Coaching- oder Trainingsinhalten in die Führungspraxis stellt ein internetbasiertes Trainingstool her. Die Teilnehmer/-innen erarbeiten mit Coach / Trainer im Rahmen der Veranstaltungen individuelle „Actions“ – konkrete Umsetzungenhandlungen - die in dem Tool festgehalten werden. CC-Transfer hält in Verbindung mit Coaching/Telefoncoaching in der Folge die Umsetzungswahrscheinlichkeit hoch. Bei auftretenden Schwierigkeiten wird die Führungskraft rasch und unkompliziert unterstützt. Durch CC-Transfer und Coaching wird die Lust am Ausprobieren des Erlernten erhöht. Der kleine Zwang zum Umsetzen bringt Erfolgserlebnisse mit sich, die fast zwangsläufig erneute Aktionen im Sinne eines **sich-selbst-verstärkenden-Prozesses** nach sich ziehen.

Schlussbemerkung

Insgesamt leistet die Kombination der Methoden: Potenzialanalyse (MPE), Trainings und Seminare, Transferunterstützung (Coaching, CC Transfer) eine **individuelle und transferorientierte Weiterbildung** in Sachen „gesunde Gespräche“, deren Erfolg nicht zuletzt durch die Entwicklung der Fehlzeitendaten messbar ist. Wir sehen die Führungskräfte als **Schlüsselakteure** bei der Fehlzeitenreduzierung und Gesundheitsorientierung im Unternehmen. Daher lohnt die Arbeit an deren Einstellung und zahlt sich aus. **Nichtsdestotrotz agieren sie nicht im luftleeren Raum**, d.h. die Kooperation mit den weiteren wichtigen Akteuren im Unternehmen muss stimmen (Personalabteilung, Betriebsrat und –arzt und einige mehr), damit auch bei schwierigen Fällen passende Lösungen und Maßnahmen entwickelt und umgesetzt werden können. Zudem muss die Unternehmensführung **glaubwürdig an der Gesundheit der Mitarbeiter/-innen interessiert sein** und diese durch gezielte Maßnahmen fördern. Ansonsten bleibt die überzeugendste Gesprächsführung ohne Wirkung!

Daniela Himmelreich und Jan Kuhnert

Kontakt

Sie möchten weitere Informationen zum Thema Gesundheit und Fehlzeiten? Wenden Sie sich an Daniela Himmelreich

Fon & Mail

0711 - 75 85 77 870



daniela.himmelreich@loquenz.de

Buchbesprechung

Der Schlafquotient: Gute Nächte – Wache Tage von Ingo Fietze und Thea Herold

Aus dem Management- Coaching ist mir das Phänomen der überlasteten und übermüdeten Manager sehr vertraut. Doch das hat nicht immer mit der absoluten Arbeitsbelastung zu tun, sondern auch mit der Frage ob ich einen guten Schlaf finde oder nicht. Indem die Autoren leicht verständliches Grundlagenwissen über den Schlaf vermitteln, entmystifizieren sie manche Fragestellung. Es geht vor allem darum, die Rahmenbedingungen zu schaffen, dass ich einen guten Schlaf finden beziehungsweise entstehen lassen kann. Angefangen von der Frage was ist Schlaf überhaupt, über Rhythmen im Schlaf und Schlafrivalen bis hin zum Vorgehen der Schlafmediziner.

Fazit: es ist ungewöhnlich so viel über den Schlaf zu lesen, aber wie es sich immer wieder unter Beweis stellt: Wissen über Phänomene (hier am Beispiel Schlaf) hilft, um eigene Lebensumstände sinnvoll zu modifizieren.

Stephan Teuber



Fietze, Ingo; Thea Herold: Der Schlafquotient: Gute Nächte – Wache Tage

ISBN-10: 3455500072 Hoffmann und Campe (August 2006)

Bestellen sie unter:

<http://www.amazon.de/Schlafquotient-Gute-N%C3%A4chte-Wache-Tage/dp/3455500072/loquenz21/028-5192605-8818165>

Der Coaching - Tip

Veränderungsarbeit mit Skalen

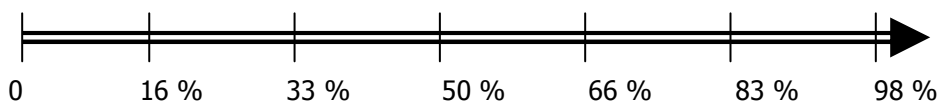
Skalieren – wofür?

Skalierungen sind ein wunderbares Tool, um die **Veränderbarkeit eines Zustandes** einer Person bewusst zu machen. Ein Teamleiter möchte zum Beispiel seine eigene Führungsfähigkeit erhöhen und Mitarbeiter stärker aktivieren und entwickeln. Mit Hilfe von Skalen können die Einflussmöglichkeiten des Teamleiters für die aktuelle Situation erarbeitet werden. Das ist wichtig, um die Selbstverantwortung zu unterstützen und den Coachee ins Handeln zu bringen. Eine Skala zeigt Veränderungen auf und gibt dem Coachee eine **bildhafte Vorstellung**, wo er im Moment steht und wie weit der Weg bis zum Ziel noch ist. Der Prozess der Skalierung kann bei einer Person im ersten Schritt die Wahrnehmung dafür fördern, dass sich sein Zustand und seine Fähigkeiten überhaupt verändern können. Dieser Punkt ist besonders dann wichtig, wenn die Person selbst keine **Unterschiede in ihrer Fähigkeitsentwicklung** wahrnimmt.

Sie sind eingeladen, ein Selbstcoaching mit Skalen selbst auszuprobieren:

Bitte kennzeichnen Sie die Prozentzahl, die Ihrer Gesprächsführungs-Kompetenz in schwierigen Mitarbeitergesprächen jetzt hier und heute entspricht. Selbstverständlich können Sie die „Kompetenz“ Ihrer aktuellen Bedarfslage anpassen.

Meine Gesprächsführungs-Kompetenz schätze ich im Moment bei:



Was wird Sie 10 % nach vorne bringen?

Woran werden Sie merken, dass Sie den Schritt getan haben?

Woran werden es andere Personen – Bekannte, Kollegen – merken?

Was kann Ihnen helfen, den Schritt zu tun?

Wann werden Sie den Schritt machen?



Mit wie viel Prozent Wahrscheinlichkeit glauben Sie, dass Sie den Schritt machen werden?

Noch intensiver wird die Arbeit mit Skalen erlebt, wenn die Skala auf dem Boden **räumlich ausgelegt** wird. Der Coachee positioniert sich zunächst auf seinem momentanen Skalenwert und geht danach die nächsten hilfreichen Veränderungsschritte auf der Skala nach oben. Der Coach begleitet den Coachee dabei mit Reflexionsfragen zu den einzelnen Schritten.

Die Arbeit mit Skalen ist Teil unserer **Weiterbildung Management-Coaching**. Skalierungen setzen wir als Basis-Methode bei Coachinganlässen wie Potenzialentwicklung, Crash-Coaching, Team-Coaching oder bei Coaching in betrieblichen Veränderungsprozessen ein. Start der Weiterbildung Management-Coaching ist am **10.04.2008 in Stuttgart**, nächste **Infoabende** am 05.09.2007 und 15.10.2007.

Viel Spaß und Erfolg!

Claudia Heizmann

Kontakt

Sie möchten weitere Informationen zum Thema Veränderungsarbeit mit Skalen? Wenden Sie sich an Claudia Heizmann

Fon & Mail

0711 - 75 85 77 870



claudia.heizmann@loquenz.de

„Just one question...?“



Wir fragten unseren Kooperationspartner und Vertriebspezialisten Hans-Gerd Dobben:



Hallo lieber Hans-Gerd,

Was macht eigentlich der Vertrieb in der Sommerpause – (nur) Urlaub? Wir freuen uns auf Deine Antwort.

Das eLoquenz-Team

Hallo eLoquenz-Team,

Eine interessante und gleichzeitig überraschende Frage, die mich darüber nachdenken lässt, ob es überhaupt eine Sommerpause gibt. Scheint doch die Fragestellung von der Annahme auszugehen, dass es eine Zeit gibt, in der alle wichtigen Ansprechpartner sich im (Sommer-)Urlaub befinden und daher keine Verkaufsgespräche möglich sind.

Auf der einen Seite eine erschreckende Vorstellung: alle Unternehmen schicken ihre Mitarbeiter gleichzeitig in Urlaub. Man denke daran wie es in den begehrten Urlaubsregionen zugehen würde.... Auf der anderen Seite – nach drei Wochen wären alle wieder da und man wäre sofort wieder beim „Business As Usual“.

Schaut man sich den (Schul-)Ferienkalender von 2007 an, so könnte man annehmen, dass sich die urlaubsbedingte Sommerpause auf fast vier Monate, beginnend mit den Ferien Anfang Juni in Hessen und endend Anfang September in Bayern, verlängert. Da in dieser Zeit bevorzugt Familien mit Kindern verreisen, kann man getrost noch einen Monat von den Arbeitnehmern ohne Kinder hinzurechnen, die 14 Tage vor und nach dem großen Urlaubs-Run verreisen.

Auswirkungen einer solchermaßen urlaubsbedingten Sommerpause kann man sich theoretisch eigentlich nur bei einer rein regional ausgerichteten Vertriebsorganisation vorstellen. Schaut man genauer hin sollte es auch hier keine allzu großen Beeinflussungen geben. Wenn man seine Bestands-Kunden kennt, sollte man auch über die Urlaubstermine seiner wichtigsten Ansprechpartner informiert sein. Liegen diese Informationen vor, sind die eigenen Aktivitäten planbar und die eigene Zeit kann optimal ausgenutzt werden. **Liegen diese Informationen nicht vor, stellt sich die Frage, ob man seine wichtigen Kunden wirklich kennt?**

Sollte es dennoch einmal zu einer Situation kommen, in der man weniger Kundentermine wahrnehmen kann, rate ich den Außendienstkollegen die Zeit zu nutzen, um ihr **Verkaufsgebiet zu optimieren**. In der Jahresmitte ist es ohnehin Zeit, die eigene Performance schonungslos zu analysieren.

1. Schritt - Analyse und Ziele festlegen

Wie hoch ist die Quotenerfüllung bis jetzt und entspricht das den eigenen Einkommenserwartungen? Wie hoch ist ein normaler durchschnittlicher Auftragsabschluss und wie lange dauert es bis ein solcher Abschluss unter Dach und Fach ist? Ausgehend von dieser Information und der persönlichen Erfolgsquote (Abschlüsse im Verhältnis zu Angeboten) kann die Anzahl der Abschlüsse festgelegt werden, die zur Erreichung der persönlichen Ziele notwendig sind. Anhand dieser Informationen kann die eigene

Pipeline aussagekräftig überprüft werden. Ist sie groß genug um die Ziele zu erreichen oder muss noch stärker akquiriert werden?

2. Schritt – Den idealen Kunden identifizieren

Mit der Kenntnis der eigenen Situation und der Ziele kann man im nächsten Schritt den idealen Kunden identifizieren. Welche spezifischen Fragestellungen, Charakteristika oder Profile haben Kunden, die mit ihrem Unternehmen Geschäfte machen? Welche Aussagen lassen sich in Bezug auf Größe, Branche, Business Issues treffen? Mit diesen Informationen kann das Profil des idealen Kunden und des idealen Buying Center erstellt werden. Dieses Profil wird dann als Filter eingesetzt, mit dem nach potenziellen Kunden gesucht wird. Wenn man weiß wonach man sucht, kann man die Recherche zielgenau ausrichten und die bekannten Informationsquellen neu fokussieren.

3. Schritt - Auswahl der richtigen Informationsquellen

Welche Informationsquellen stehen zur Verfügung, die geeignet sind, die Unternehmen mit einem entsprechenden Profil zu identifizieren? Zunächst gibt es öffentliche Quellen, wie z.B. das WEB, außerdem kann man sich an das Netzwerk seiner ehemaligen Kunden oder Kollegen wenden, um Empfehlungen zu generieren.

Menschen brauchen einen Grund für Veränderungen – und es muss „sein“ Grund sein.

Für viele Vertriebsleute kann Neukundengewinnung eine extreme Herausforderung sein. Jeden Tag müssen sie Menschen finden, die ihr Unternehmen nicht kennen und Gründe für sie finden, warum sie Zeit für ein Gespräch mit ihnen aufbringen sollen. Um in der Neukundengewinnung erfolgreich zu sein, muss man sich immer wieder die Bedürfnisse des Kunden ins Gedächtnis rufen – nicht die eigenen! Das **Grundprinzip „Menschen brauchen einen Grund für Veränderungen“** ist der Schlüssel. Bei der Ausführung der Kampagne neue Opportunitäten zu finden oder zu kreieren ist immer die Schlüsselfrage **„Warum“ aus Sicht des Kunden**, nicht aus der eigenen, zu beantworten.

Mit diesen drei Schritten und der Vorstellung des/vom zukünftigen Kunden, kann, in der vermeintlichen Sommerpause, eine erfolgreiche Pipeline aufgebaut werden und die Außendienstkollegen sind damit bestens positioniert, ihre Quote und Einkommensziele zu übererfüllen!

Beste Grüße

Hans-Gerd Dobben

Hans-Gerd Dobben ist Managing Partner der ValueVision Associates. Er ist seit 20 Jahren erfolgreich im Bereich Executive Sales, Sales Management und Consulting tätig. Er verfügt über eine 12-jährige Erfahrung mit ValueSelling und ist ausgebildeter Management-Coach (Loquenz). Hans-Gerd Dobben und Loquenz verbindet eine langjährige erfolgreiche Kooperation.



Kontakt

hans-gerd.dobben@loquenz.de

0711-75 85 77 870

Aktuelles

Weiterbildung Management Coaching

Nächster Start der Weiterbildung Management-Coaching am 10. April 2008. Nächster Infoabend am 05. September 2007 um 18:30 Uhr - Melden Sie sich an unter 07 11-7 58 57 78 70

Veranstaltungstipp (1)

"Akquise und Vertrauen" Vortrag am **2. Zukunftskongress für persönliche und systemische** Entwicklung - "Pathways of Change" 3.-5. August 2007 in Abano Terme bei Venedig/ Italien. http://www.metaforum.com/deutsch/impulse_specials/metaforum_kongress_beschreibungen.php

METAFORUM international, die Akademie für Kompetenzentwicklung, bietet innovative Ausbildungen und Business-Seminare rund um Coaching. Weitere Schwerpunkte sind systemische Aufstellungen, Mediation, Mentaltraining, NLP und Hypnotherapie. Ein Kernstück der Arbeit bildet der internationale "Sommercampus" in Italien, wo in der Sommerzeit 30 Seminare und Ausbildungen angeboten werden. Hier findet auch der jährliche Zukunftskongress statt. Zielgruppen: (werdende) Berater, Trainer, Coaches, Freiberufler, Personalentwickler, Führungskräfte.

Veranstaltungstipp (2)

Am 11. und 12. September findet die **Messe Zukunft Personal** in Köln statt. Wie immer treffen Sie uns am Stand unseres Kooperationspartners **Ceveysystems**. Vereinbaren Sie einen Termin mit uns unter der Telefonnummer 0711 – 75 85 77 870 oder unter **office@loquenz.de**.

Literaturtipp (1)

Das Praxishandbuch Coaching (Hrsg. Stephan Teuber) ist im Verlag Vahlen erschienen. Über den Link können Sie bei amazon.de bestellen:
<http://www.amazon.de/Praxishandbuch-Coaching-Einsatzfelder-Grenzen-Chancen/dp/3800631253/loquenz21/028-5192605-8818165>

Literaturtipp (2)

In wenigen Wochen erscheint das Praxishandbuch Change Management (Hrsg. Jan Kuhnert und Stephan Teuber) mit Beiträgen von Jan Kuhnert, Stephan Teuber und Daniela Himmelreich. Ihre Vorbestellung nimmt unser Büro gerne entgegen. Telefon: 0711 – 75 85 77 870 oder unter **office@loquenz.de**.

Kontakt

Sie möchten weitere Informationen zum Management-Coaching ?

Wenden Sie sich an unser Büro in Leinfelden!

Fon & Mail

Claudia Heizmann
0711 - 75 85 77 870

office@loquenz.de

Impressum

Loquenz
Unternehmensberatung GmbH
Max-Lang-Straße 56
70771 Leinfelden-Echterdingen
Fon (0)711 75 85 77 870
Fax (0)711 75 85 77 850
E-Mail office@loquenz.de
www.loquenz.de
Redakteur und verantwortlich
i.S.d.P.:
Stephan Teuber